

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Návrh nového systému spolupráce se studenty SŠ

The Concept of New System for Cooperation with Students at Secondary School

Student: Bc. Michaela Rymelová

Vedoucí diplomové práce: RNDr. Igor Nytra

Ostrava 2010

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně.“

30. dubna 2010

.....

Michaela Rymelová

Děkuji vedoucímu diplomové práce RNDr. Igoru Nytrovi za odborné vedení mé práce, cenné rady a ochotu při jejím vypracování.

Děkuji personálnímu manažerovi, společnosti OKD Doprava, a.s., panu Mgr. Luděkovi Vypelovi za poskytnutí potřebných informací a za příjemnou spolupráci, která byla pro mě velkým přínosem.

Obsah

1	Úvod	3
2	Charakteristika společnosti.....	5
2.1	Historie společnosti	5
2.2	Profil společnosti	7
2.2.1	Železniční doprava	7
2.2.2	Silniční doprava.....	8
2.2.3	Kombinovaná doprava	8
2.2.4	Železniční opravy	9
2.2.5	Opravy nákladních silničních vozidel	10
2.2.6	Zemní a těžební práce	11
2.3	Personální úsek	12
3	Analýza systému spolupráce se studenty SŠ.....	13
3.1	Teoretická východiska	13
3.1.1	Diagnostické metody v personalistice	13
3.1.1.1	Testy, dotazníky a projektivní metody.....	13
3.1.2	Marketingový výzkum	16
3.1.2.1	Dotazování	16
3.1.2.2	Pozorování	20
3.1.2.3	Experiment.....	21
3.1.3	Motivace.....	22
3.1.4	Maslowova hierarchie potřeb	22
3.2	Stávající systém spolupráce se studenty SOŠ v OKDD	24
3.3	Motivační programy konkurenčních společností	25
3.3.1	Motivační program Českých drah	25
3.3.2	Motivační program ČD Cargo a.s.	26

3.3.3	Motivační program ArcelorMittal Ostrava a.s.	27
4	Dotazníkový průzkum se studenty SŠ.....	30
4.1	Charakteristika zkoumaného vzorku	30
4.2	Dotazník.....	30
4.3	Vyhodnocení dotazníkového průzkumu	31
4.3.1	Dotazník – část A	31
4.3.2	Dotazník – část B	33
4.3.3	Dotazník – část C	37
4.4	Závěr dotazníkového šetření.....	38
5	Návrh nového motivačního programu pro studenty SŠ	39
5.1	Nový motivační program pro studenty SOŠ.....	39
5.1.1	Varianta základní.....	40
5.1.2	Varianta standard.....	40
5.1.3	Varianta nadstandard.....	41
5.2	Ekonomické zhodnocení.....	42
6	Závěr.....	44
	Seznam použité literatury	46
	Seznam zkratk	47
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce.....	48
	Přílohy	49

1 Úvod

Motivační programy jsou uceleným souborem opatření při řízení lidských zdrojů, jejímž cílem je aktivně ovlivňovat pracovní chování lidí a vytvořit u všech zaměstnanců i budoucích pracovníků pozitivní vztah k organizaci. Měl by být součástí personální strategie firmy.

Hlavním rysem motivačních programů je posílit loajalitu pracovníků k firmě a vzbudit u zaměstnanců nebo uchazečů o zaměstnání z řad studentů zájem rozvíjet své schopnosti. Jde vlastně o jakýsi vnitřní podnikový návod, jak uplatňovat stimulační prostředky, aby bylo dosaženo cílů organizace.

Cílem této diplomové práce je navrhnout nový motivační program pro studenty středních škol ve společnosti OKD, Doprava a.s.

Současný program pro spolupráci se studenty není natolik účinný, aby odolal konkurenčním společnostem s motivačními programy zaměřenými na podporu studentů středních odborných škol.

V rámci řešení diplomové práce proběhl marketingový průzkum, který pomohl k nalezení nejvhodnějšího řešení pro zadávající společnost. Výzkum se uskutečnil na dopravní škole v Ostravě – Vítkovicích, kde byl studentům vybraných oborů předložen dotazník týkající se motivujících faktorů.

V první kapitole je popsána charakteristika společnosti, které se tento návrh týká. Její historie, hlavní podnikatelské činnosti týkající se dopravy železniční, silniční i kombinované, železničních opraven, opraven nákladních a silničních vozidel a také zemních a těžebních prací. Je zde také charakterizována činnost personálního oddělení.

Druhá kapitola obsahuje teoretický základ, ze kterého se v diplomové práci vychází, je zde nastíněna tvorba dotazníku a jiných diagnostických metod v personalistice, vliv motivace na jedince a hierarchie potřeb dle A. Maslowa. Je zhodnocen stávající systém spolupráce společnosti OKD, Doprava a.s. se studenty středních škol a jsou analyzovány motivační programy největších konkurenčních společností.

Třetí kapitola se zabývá charakteristikou zkoumaného vzorku, vyhodnocením dotazníkového šetření, shrnutím celého marketingového výzkumu a závěry vyplývajícími z dotazníkového průzkumu.

Ve čtvrté kapitole jsou nastíněny návrhy nového motivačního programu a systému spolupráce se studenty středních škol. Byly navrženy tři varianty: základní, standard a nadstandard. Varianty se od sebe odlišují výší finančních příspěvků studentům, a také délkou setrvání ve společnosti po ukončení jejich studií.

Všechny varianty byly postupně ekonomicky zhodnoceny a vyčísleny v českých korunách za jednoho studenta na jeden školní rok.

2 Charakteristika společnosti

OKD, Doprava, akciová společnost je největší privátní železniční dopravce v České republice s více než padesátiletou tradicí.

Vychází z dlouholetých zkušeností dopravce v odvětvích železniční, silniční i kombinované dopravy a poskytovatele navazujících manipulačních služeb. Usiluje o to, aby svou tradiční pozici dopravce plně rozvinul do pozice logistického operátora. Rozvoj v kombinované dopravě opírá nejen o využívání vlastních přepravních systémů, ale také o terminály budované ve strategicky významných lokalitách.

Posláním společnosti je převzít dopravně manipulační a obslužné činnosti zákazníků působících na průmyslových trzích a umožnit jim tak zaměřit se na hlavní podnikatelské činnosti s cílem zvýšit jejich efektivitu a konkurenceschopnost. K hlavním atributům společnosti patří korektní a odpovědné jednání, odbornost a záruka kvality.

2.1 Historie společnosti

- | | |
|-----------|---|
| 1952 | Vznik národního podniku OKR-Doprava, specializované organizace pro řízení povrchové dopravy v ostravsko-karvinském černouhelném revíru, provozující Báňskou dráhu a silniční vozidla. |
| 1954 | Rozšíření činnosti o údržbu a opravy železničních tratí. |
| 1961 | Vstup do podnikání s odpady převzetím provozování centrálního odvalu důlních hlušín Zárubek v Ostravě. |
| 1967-1972 | Rozšiřování aktivit při provozování železničních vleček na nově budovaných dolech ČSM, Paskov, Staříč a Darkov a také v Elektrárně Dětmarovice. |
| 1977 | Zahájení procesu začleňování vleček všech dolů a koksoven ostravsko-karvinského revíru do OKD, Dopravy; úplná centralizace vlečkové dopravy dokončena v roce 1979. |
| 1980 | Rozvoj vlakové dopravy a první vlakové přepravy na celostátní veřejné dráží |

infrastruktuře.

- 1988 Rozšíření činnosti o hornickou činnost na povrchu při těžbě a zušlechťování černouhelných kalů.
- 1994 Vznik akciové společnosti OKD, Doprava, navazující na tradice národního podniku OKR-Doprava.
- 1996-1999 Rozšiřování aktivit mimo rámec ostravsko-karvinského regionu se vznikem nových provozních center v lokalitách Hodonín, Poříčí, Mělník, Kladno, Prachovice, Břeclav, Přerov, Chvaletice, Tušimice, v nichž jsou zákazníkům poskytovány služby v železniční, silniční i kombinované dopravě a v dalších obslužných činnostech a logistice. Zahájeno rovněž provozování veřejné osobní železniční dopravy na regionální dráze Milotice nad Opavou – Vrbno pod Pradědem.
- 1997 Start intenzivního rozvoje kombinované dopravy využívajícího kontejnerového systému ACTS.
- 1998 Rozšíření činnosti o výrobu vojenské manipulační techniky montáží nástaveb pro manipulaci s kontejnery na podvozky silničních vozidel.
- 2000-2002 Intenzivní rozvíjení služeb s vyšší přidanou hodnotou při skládování a třídění paliv, nakládání s hlušinou, elektrárenskými popílky a dalšími odpady včetně jejich ukládání, rozvoj asanační a rekultivační činnosti a prací při výstavbě dálniční sítě a železničních koridorů.
- 2003 Vznik dceřiné společnosti ŽDD, a.s. se sídlem v Bratislavě a průnik na železniční trh na Slovensku.
- 2005-2007 Zahájení provozu logisticko-distribučního centra Barbora na Karvinsku pro skládování a distribuci paliv, v závěru roku 2007 zprovoznění kontejnerového terminálu Paskov.

- 2007 OKD, Doprava se stává členem skupiny New World Resources Transportation, náležející do uskupení RPG Industries.
- 2008 Intenzivní rozvoj silniční kamionové dopravy a logistiky, akvizice železniční společnosti VIAMONT Cargo, a.s.
- 2009 OKD, Doprava v tomto roce uskutečňuje koupi společnosti OKD Rekultivace a NWRT podepsala smlouvu o koupi skupiny Čechofracht. V zahraničí OKDD získává 90% akcií kontejnerového terminálu v Brestu. Terminál Paskov zahájil druhou fázi výstavby.

2.2 Profil společnosti

Mezi hlavní podnikatelské činnosti společnosti patří železniční doprava, silniční a kombinovaná doprava systémem ACTS, železniční opravny, autoopravny, zemní a těžební práce.

2.2.1 Železniční doprava

OKD Doprava provozuje drážní dopravu na tratích celostátních a regionálních drah a rovněž na území Evropské unie a Evropského hospodářského prostoru, v souladu s vydanými bezpečnostními certifikáty, provozuje dráhy a převážně i drážní dopravu na 50 vlečkách v České republice, z nichž 31 je zaústěno do dráhy celostátní. Dále provozuje osobní dopravu ve veřejné přepravě cestujících a zajišťuje provoz na regionální trati Milotice nad Opavou - Vrbno pod Pradědem a přepravuje především uhlí, koks, strusky, hlušiny, kámen, vápenec, cement, dolomit, chemické výrobky, pohonné hmoty, ocelové výrobky, kovový šrot, kontejnery v kombinované dopravě a také přepravuje drážní vozidla.

Logistické služby a železniční spedice

- zajišťování logistických služeb včetně realizace
- zajišťování přepravy samostatných vozových zásilek ve vnitrostátních a mezinárodních relacích
- přeprava v ucelených vlacích
- odborné poradenství bezpečnostního poradce při přepravě nebezpečných zásilek

- celní odbavení zásilky
- zajištění průvodních dokladů
- sledování zásilek po trase
- poradenská činnost v celní problematice

2.2.2 Silniční doprava

Divize silniční dopravy má k dispozici vozový park o více než 120 kamionech a 140 přívěsích a návěsích průměrného stáří 1 rok. Všechna vozidla jsou vybavena komplexním GPS systémem založeným na nepřetržitém přenosu dat pomocí GPRS po celé Evropě.

Zabezpečuje přepravy ve valníkových vozidlech, ve sklápěcích vozidlech a soupravách, cisternách na volně ložené hmoty, kontejnerech, kamionech pro tuzemsko i zahraničí.

K hlavním devízám silniční dopravy patří:

- Doprava na čas (JUST-IN-TIME – JIT)
 - koncepce na zakázku přizpůsobená potřebám zákazníka
 - detailní rozvrhy, nouzový plán, záložní plán
 - podpora IT: GSM, GPS
- Expresní přeprava
 - bezzastávková přepravní doba se dvěma řidiči nebo řidiči v pohotovosti na motelech
- Pohotovostní návěs
 - umožňuje pružný rozvrh nakládky a vykládky
 - poskytuje dočasnou skladovou kapacitu – „sklad na kolech“
 - zabraňuje prostojům při nakládce a vykládce
- Přeprava zboží vysoké hodnoty

2.2.3 Kombinovaná doprava

Kombinovaná doprava systémem ACTS (Abroll-Container-Transport-System) je efektivním a jedinečným spojením výhod silniční a železniční dopravy. Má výhodu i oproti standardní kombinované dopravě (s využitím výměnných nástaveb nebo ISO kontejnerů) v tom, že nevyžaduje žádné trvalé, drahé a stacionární zařízení v podobě vybavených kontejnerových terminálů a je realizovatelná téměř v každé železniční stanici nebo vlečce.

K překládce ACTS kontejnerů z železničního vozu na nákladní automobil a zpět postačí zpevněná plocha u koleje. Kontejnery ACTS jsou přepravovány na speciálních nákladních automobilech vybavených manipulatory a na speciálních plošinových železničních vozech s otočnými nosiči. Překládka kontejneru z železničního vozu na automobil a naopak představuje jednoduchý a produktivní způsob manipulace a odbourává potřebu překládacích mechanismů. Vše realizuje řidič nákladního automobilu během několika minut.

Sortiment jednotlivých typů kontejnerů ACTS umožňuje přepravy veškerých druhů materiálů včetně nebezpečných odpadů.

Systémem kombinované dopravy ACTS jsou zajišťovány pro zákazníky přepravy „z domu do domu“, a to i pro zákazníky, kteří nevlastní železniční vlečku, a v termínu „just in time“, bez zbytečné překládky zboží.

Přepravní ramena nejsou omezena pouze na území České republiky, ale jsou komplexně realizována i do zahraničí, kde je systém ACTS rozšířen a kde má OKD Doprava smluvní partnery zajišťující silniční svoz/rozvoz kontejnerů ACTS na krátké vzdálenosti.

2.2.4 Železniční opravny

Služby jsou poskytovány kvalifikovaným personálem s využitím moderní diagnostické a opravárenské techniky v montážních a specializovaných dílnách.

Kvalita poskytovaných služeb je podložena **certifikáty systému řízení jakosti** dle norem ČSN EN ISO 9001, ČSN ISO 14001, OHSAS 18001 a systému svařování dle ČSN EN ISO 14731, ČSN EN ISO 3834 – 1, ČSN EN ISO 3834 – 2, ČSN EN ISO 15607.¹

Cílem je odborně, spolehlivě a vstřícně reagovat na požadavky zákazníků s důrazem na kvalitu.

Mezi hlavní produkty střediska údržby, oprav a servisu lokomotiv v lokomotivních depech patří:

- jednoduché neplánované opravy
- výstupní kontroly technického stavu formou zatěžovacího odporu
- opravy spalovacích motorů
- opravy elektrických točivých strojů

¹ <http://www.okd-doprava.cz/cz/poskytovane-sluzby/opravny-zeleznicnich-vozu/>

- diagnostika lokomotiv na zatěžovacím odporu
- příprava lokomotiv na defektoskopii
- provádění výměn spalovacích motorů
- prohlídky a opravy turbodmychadel a kompresorů na lokomotivy řady 740 a 770
- údržba a opravy rychloměrů na všechny typy lokomotiv
- renovace (výzisk) dílů vzduchotechniky
- provádění servisní činnosti na všech pracovištích OKDD mimo region
- příprava železničních vozů na defektoskopii
- provádění technických školení strojvedoucích a kontroly strojvedoucích při vedení vlaků kvalifikovaným zaměstnancem (strojvedoucí- instruktor)

2.2.5 Opravny nákladních silničních vozidel

Služby jsou poskytovány kvalifikovaným personálem s využitím moderní diagnostické a opravárenské techniky v montážních a specializovaných dílnách včetně průjezdné strojní myčky a lakovacího boxu. Kvalita poskytovaných služeb je podložena **certifikáty systému řízení jakosti** dle norem ČSN EN ISO 9001, ČSN EN ISO 14001 a OHSAS 18001.

Jejich posláním je výkon podnikatelské činnosti v oblasti opravárenství, přestaveb a montáže nástaveb silničních vozidel pro naplnění strategie a podnikatelského záměru společnosti. Servis, údržba a opravy silničních motorových vozidel a zemních strojů a ostatní výrobní a servisní služby vlastních kapacit. Montáž nástaveb vozidel a výroba a opravy ACTS kontejnerů.

Produkty střediska opravny nákladních silničních vozidel:

- návrhy konstrukčních řešení úprav podvozků a příslušenství nákladních vozidel
- úpravy podvozků a příslušenství nákladních vozidel – úpravy rámů, koreb, nástavbových částí, hydraulických systémů a doplňkového vybavení na základě požadavků zákazníka
- přestavby vozidel na pevné nosiče kontejnerů
- montáž nástaveb
- kontejnerová technika – montáž, servis a opravy produktových řad mobilních nosičů kontejnerů a stranových překladačů na tažná i přípojná vozidla

- jeřábová a manipulační technika – montáž, servis a opravy mobilních jeřábů a hydraulických ruk
- provádění revizí a revizních zkoušek zvedacích zařízení

Dále v oblasti strojírenství zajišťují návrhy hydraulických systémů, dělení materiálů na pile, dělení materiálů plazmou, zhotovení plechových výpalků dle navržených výkresů, soustružení a frézování, ohýbání plechů na CNC strojích, provedení defektoskopie, zinkování a tryskání.

2.2.6 Zemní a těžební práce

Jednotlivé činnosti Provozní oblasti zemních a těžebních prací, historicky zaměřené a původně směřované na území postižené hornickou činností, kde byly postupně získávány zkušenosti s nabízeným okruhem služeb, již dávno překročily tento územní rámec. Základní preferencí Provozní oblasti zemních a těžebních prací je nabízet svým zákazníkům komplexní řešení jejich potřeb vhodnou kombinací portfolia nabízených služeb s využitím svých zkušeností a poznatků z již realizovaných zakázek.

Stavební činnost

- zemní práce (komplexní příprava území, skryvkové práce, hutněné násypy, velkoobjemové výkopy)
- sanační a revitalizační práce
- asanačně rekultivační práce (likvidace starých zátěží)
- demoliční práce objektů průmyslového charakteru, objektů občanské vybavenosti včetně likvidace odpadů
- realizace protipovodňových opatření (výstavba těsnících hrází, čištění koryt vodních cest, nádrží, rybníků)
- inženýrská činnost, projekční a geodetické práce

Manipulační a přepravní činnosti

- těžba substrátů (kaly, popeloviny, štěrky, písky apod.) včetně použití plovoucího sacího bagru (rybníky, kalová pole)
- drcení a třídění substrátů pomocí mobilních třídačů a drtičů
- manipulace se substráty (jejich skladování, nakládka na dopravní prostředky apod.)

- přepravy silničními sklápěcími vozidly
- dodávky certifikovaného materiálu – důlní hlušiny – pro dopravní a rekultivační stavby

2.3 Personální úsek

Posláním personálního úseku je poskytování personálních služeb interním zákazníkům v souladu s přijatou strategií a politikou řízení lidských zdrojů ve skupině s cílem dosažení efektivního řízení lidských zdrojů a zajištění kvalitního zázemí v personální oblasti pro manažery všech společností skupiny.

Tento úsek má odpovědnost za přímé řízení a výkon činností zahrnujících realizace mezd a koordinace politiky odměňování ve skupině, provádění pracovněprávní agendy a poradenství pro zaměstnance, zajištění a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců dle strategie a potřeb subjektů skupiny.

Vyhrazené kompetence má v oblastech schvalování pracovněprávních dokumentů se stávajícími či budoucími zaměstnanci po úroveň senior managementu skupiny, zastupování společnosti před státními orgány, jednání se zástupci odborů v zaměstnaneckých záležitostech a jednání se zaměstnanci ve věci rozvoje, vzdělávání a kariérového plánování zaměstnanců daného subjektu skupiny.

Organizační strukturu společnosti a personálního úseku naleznete v příloze č. 1 a č. 2.

3 Analýza systému spolupráce se studenty SŠ

3.1 Teoretická východiska

3.1.1 Diagnostické metody v personalistice

Personální práce je oblastí s vysokými nároky na vyzrálost a inteligenci personalisty, neboť její náplní jsou činnosti týkající se zaměstnanců. Hlavním požadavkem na personalistu je zaměření na lidi, vysoká míra empatie a citlivost v komunikaci a ve vztazích. Personální práce však také zahrnuje oblasti týkající se ekonomiky, peněz, procesy, srovnávání schopností a možností jednotlivců. V případech, kdy je třeba do komunikace a motivace zaměstnanců zařadit i plánované ekonomické a statistické výpočty, je vhodné použít ověřené a vědou podložené metody týkající se řízení lidských zdrojů.

Mezi tyto metody patří například rozbor profesního životopisu, vedení výběrového pohovoru, testy, dotazníky a projektivní metody.² Pro účely diplomové práce si přiblížíme pouze některé.

3.1.1.1 Testy, dotazníky a projektivní metody

Testy zjišťují takové dovednosti a schopnosti, které mohou být zaměřeny na tyto tři oblasti.

- Na inteligenci – zjišťují IQ. V praxi není až tak důležitá samotná výše inteligence, jako spíše její rozdělení do různých oblastí. Například pro zjišťování předpokladů pro zastávání technické pozice je méně směrodatný údaj, že uchazeč má IQ 120, pokud se jeho výborný výsledek pohybuje v oblasti humanitní, a menší skóre v oblasti technické.
- Na speciální schopnosti – například testy koncentrace, míry stability výkonnostní křivky, přesnosti v operativním rozhodování.
- Na speciální dovednosti – předchozí dva typy testů vyžadovaly psychologické vzdělání a zkušenosti s interpretacemi výsledků. Tento typ si však může sestavit i firemní personalista, jedná se například o zjištění, jaké znalosti má uchazeč v oblastech jako jsou programování, účetnictví nebo finančním poradenství.

² EVANGELU, J. E; *Diagnostické metody v personalistice*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 176 s. ISBN: 978-80-247-2607-6.

Sestavení testu speciálních dovedností probíhá tak, že personalista sepíše všechny požadavky svého nadřízeného, které požaduje po novém uchazeči, a připraví otázky, které dané znalosti ověří. Tento test může předložit nejlepšímu pracovníkovi, ten jej na zkoušku vyplní, případně doplní a sdělí svůj čas vyplňování.

Tab. 3.1 Výhody a nevýhody testů

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> • přesně hodnotitelné výsledky • rychlé vyhodnocení • možnost zjistit aktuální úroveň dovedností a předpokladů • časová úspora pro obě strany 	<ul style="list-style-type: none"> • nezachytí individuální rozpoložení testovaného • neinformují, zda jsou předpoklady rozvinuty a používány v praxi • časová náročnost při vytváření

Zdroj: EVANGELU, J. E.; Diagnostické metody v personalistice.

Dotazníky se specializují na takové vlastnosti, jako jsou temperament nebo osobní rysy. Jejich úkolem je zjistit povahu nebo názor člověka a porovnat jej s ostatními, nebo porovnat vzhledem k normě. Existuje mnoho dotazníků, které mohou používat jen psychologové, neboť se v nich pracuje s normami, které se vztahují k určitému vzdělanostnímu a věkovému rozvrstvení. Zkušený personalista si může vytvořit svůj vlastní dotazník, který bude obecnější a použitelný pro všechny pracovní pozice ve firmě nebo v něm lze zohlednit požadavky na příbuzné pozice.

Tab. 3.2 Výhody a nevýhody dotazníků

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> • časová úspora • možnost srovnání s podobnými typy lidí • rychlé vyhodnocení • možnost pracovat individuálním tempem 	<ul style="list-style-type: none"> • časová náročnost při vytváření • malá možnost individuálních odpovědí

Zdroj: EVANGELU, J. E.; Diagnostické metody v personalistice.

Projektivní metody patří mezi personalisty k nejoblíbenějším. Z laického pohledu působí trochu tajemně, lze jen stěží odhadnout, co diagnostikují, a proto je jasné, že se nedají zmanipulovat. Odborníci pracují s poznatkem, že co je v psychice, se objeví i v motorice.

Proto je možné například z tahu tužky, velikosti kresby, jejího barevného zpracování a dalších aspektů vyvodit temperament a osobnostní rysy člověka.

Tab. 3.3 Výhody a nevýhody projektivních metod

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> • malá průhlednost pro testovaného • výborná predikce pro budoucí vývoj • rychlá administrace • možnost zadávání ve skupině 	<ul style="list-style-type: none"> • potřeba odborného přístupu • nutné znalosti ze sociální psychologie a psychologie osobnosti • vždy určitá míra subjektivity

Zdroj: EVANGELU, J. E.; Diagnostické metody v personalistice.

Assessment Centra je možné používat při výběrových řízeních i při hodnocení a rozvoji stávajících zaměstnanců a při budování týmů. Sice se jedná o metodu náročnou na organizaci, ale díky použití série testů a týmu hodnotitelů se při odborném vedení stává efektivním nástrojem výběru. Množstvím metod i zaškolených lidí se zvyšuje objektivnost a odbourávají se subjektivní chyby. Jednotlivé metody používané při výběrovém řízení je dobré řadit za sebou tak, aby se střídalo zatížení různého stylu myšlení. Není například vhodné zařadit za sebe zátěžové testy a poté modelové situace. Je nutné jednotlivé typy úloh střídát.

Tab. 3.4 Výhody a nevýhody Assessment Centra

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> • možnost obměny pro různé pozice • navození situací z praxe • možnost posoudit intelektovou úroveň • rozpoznání sociální angažovanosti • získání komplexní diagnostiky o uchazeči 	<ul style="list-style-type: none"> • nejednotné hodnocení hodnotitelského týmu • časová náročnost pro všechny strany • náročnost ekonomická

Zdroj: EVANGELU, J. E.; Diagnostické metody v personalistice.

3.1.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum můžeme definovat jako souhrn všech aktivit, které zkoumají všechny jevy a vztahy na trhu a vlivy marketingových nástrojů na ně. Hlavně jde o výzkum trhu, výrobků, distribučních cest, cen, chování zákazníka a marketingových komunikací.³

Jde o způsob sběru primárních dat, který umožňuje zjistit názory, postoje a motivy chování lidí. Základní tři techniky marketingového výzkumu představují dotazování, pozorování a experiment.

Výběr vhodné techniky šetření závisí zejména na povaze zjišťovaných informací a na jejich potřebném rozsahu, na charakteru respondentů, na časových a finančních možnostech. Každá z uvedených technik má své výhody a nevýhody, které je třeba předem zvážit. V praxi se jednotlivé techniky navzájem kombinují a obecně nelze říci, která z nich je nejvhodnější.

3.1.2.1 Dotazování

Dotazování je jedním z nejrozšířenějších postupů marketingového výzkumu. Uskutečňuje se pomocí nástrojů (dotazník) a vhodně zvoleného kontaktu s dotazovaným (respondentem). Písemný kontakt je zprostředkováván pomocí dotazníků nebo ankety.

Dotazník

Při tvorbě dotazníků je třeba dávat si pozor na jeho správné uspořádání. Špatně sestavený dotazník může zpochybnit získané informace a výsledky nemusí odpovídat cílům a potřebám výzkumu.

Dobrý dotazník by měl vyhovovat dvěma základním požadavkům:

- *účelově technickým* – znamená takové sestavení a formulování otázek, aby mohl respondent co nejpřesněji odpovídat na to, co nás zajímá,
- *psychologickým* – znamená vytvoření takových podmínek, které by co nejvíce pomáhaly tomu, aby se tento úkol zdál snadný, příjemný a potřebný. Jde o to, aby dotazovaný odpovídal pravdivě a stručně.

³ FORET, M.; STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN: 80-247-0385-8.

Tyto požadavky by pak mohly být rozděleny do následujících čtyř oblastí:

1. celkový dojem
2. formulace otázek
3. typologie otázek
4. manipulace s dotazníkem

1. Celkový dojem

Dotazník by měl na první pohled upoutat pozornost svoji grafickou úpravou, což výrazně ovlivní to, jak bude dotazník na respondenta působit. Jde o celkový dojem, jako je formát dotazníku, úprava první stránky, barva a v neposlední řadě také kvalita papíru. Vše musí dotazovaného lákat k tomu, aby se dal do vyplňování a věnoval nám tak svůj čas a námahu zabývat se našimi dotazy.

Příliš velký formát vzbuzuje pocit obtížného zacházení a představu velkého množství požadovaných informací. Naopak malý formát zase nutí k velkému soustředění.

Velmi důležitá je první stránka, a to jak po grafické úpravě, tak včetně úvodního textu. Úvodní text by měl vzbudit zájem respondenta, naznačit význam jeho odpovědi a zapůsobit tak na to, aby byl dotazník správně vyplněn.

Důležitou věcí je také sled otázek v dotazníku. Na začátku by měly být zařazeny otázky zajímavé, uprostřed stěžejní otázky, které vyžadují soustředění, a nakonec otázky méně důležité. Nejvhodnějším způsobem vyplňování dotazníků je systém kroužkování nebo křížkování.

2. Formulace otázek

Hlavní zásadou formulace je jednoznačnost a srozumitelnost otázky. Snahou je formulovat dotazy tak, aby byly co nejvíce účelné, tedy skutečně se ptát na to, co chceme a potřebujeme zjistit.

Nevhodné je používání sugestivních otázek, tj. takových, které již tím, jak jsou položeny, předem napovídají očekávanou, vhodnou odpověď. Vedle sugestivnosti formulace existuje také sugestivní pořadí otázek, kterému se říká haló-efekt. Vzniká tehdy, je-li kladena řada příbuzných otázek za sebou a první z nich jsou spojeny s pozitivními (negativními) odpověďmi. Tento citový postoj se automaticky přenáší i na ostatní otázky příbuzného tématu. Lze tomu zabránit tak, že se mezi takové otázky vkládají otázky typu neutrálního nebo vztahující se k jinému tématu.

3. Typologie otázek

Existují dva základní typy otázek, které můžeme nazvat otevřenými (volné, nestandardizované) a uzavřenými (řízené, standardizované), případně jejich kombinací v podobě polootevřených (polozavřených) otázek.

Otevřené otázky

V otevřené otázce nepředkládáme respondentovi žádné varianty odpovědí. Může se tedy vyjádřit zcela svobodně, podle svého a svými slovy. Mezi výhody také patří to, že nám dotazovaný může sdělit něco, co nás zatím ani nenapadlo. Jako nevýhoda se jeví právě volnost v odpovědích, neboť způsobuje potíže při následném zpracovávání. Odpovědi z otevřených otázek se musí nejprve projít, vypracovat systém jejich kategorizace, zařadit je a až poté vepsat do počítače.

Uzavřené otázky

Uzavřené otázky jsou takové, které předem nabízejí několik možných variant odpovědí, ze kterých je respondent nucen si vybrat jednu nebo hned několik z možných odpovědí. Výhodou je zejména rychlé a snadné vyplnění otázky a také nasměrování respondenta na to, co nás zajímá. Nevýhodou je nutnost vyjadřovat se v daných variantách, které dotazovaný nemusí považovat za vhodné, přesné či výstižné. Předkládané varianty mohou nabývat sugestivního charakteru a mohou vést k přizpůsobeným odpovědím. Umožňují také respondentovi nahodilé vyplňování, které maskuje jeho neznalosti v dané problematice. Aby se tomu předešlo, uvádí se na konec nabízených odpovědí ještě varianta „jiné“, která je vlastně obdobou volné otázky a umožňuje respondentovi uvést, co považuje za důležité. Tím dostáváme otázku polootevřenou. Podobně je vhodné umožnit respondentovi projevit neznalost či nerozhodnost uvedením varianty „nevím“ nebo „nejsem si jist“.

Filtrační otázky

Filtrační otázka umožňuje rozdělit respondenty na různé skupiny a nasměrovat je na následující odlišné otázky podle toho, jak právě odpověděli na danou otázku.

4. Manipulace s dotazníkem

Tento odstavec se týká distribuce a návratu dotazníků. Nejběžnějším způsobem distribuce dotazníku je rozesílání poštou nebo osobní předávání. Rozesílání poštou je lacinější, avšak osobní kontakt může podtrhnout naléhavost výzkumu. Proto je vhodné

při posílání poštou poučít doručovatele v tom, aby na dotazník upozornili a případně jim oznámili, kdy si vyplněný dotazník mají vyzvednout zpět. Tedy nejvhodnější je kombinace obou způsobů.

Také navrácení vyplněných dotazníků může být poštou nebo osobní. V prvním případě má dotazovaný větší pocit anonymity, ve druhém docílíme větší návratnosti. Návratnost také souvisí s tím, jak dokáže dotazník respondenty zaujmout, zejména tématem. Návratnost dotazníků při rozesílání poštou se pohybuje od 5% do 20%. Dá se však dosáhnout i vyšší návratnosti, jestliže dotazníky rozdávají a vybírají spolupracovníci a ptáme-li se na problém, jenž se jich bezprostředně týká.

Ankety

Ankety jsou vhodné pro první seznámení se a oslovení veřejnosti. Anketu tvoří jedna nebo několik otázek na určité téma, které jsou publikovány v tisku nebo rozdávány při nákupu zboží apod. Aby se zvýšila návratnost, někdy se v anketním lístku uvádí, že každý vrácený a řádně vyplněný lístek bude slosován o ceny. I když se podaří nashromáždit velké množství odpovědí, skladba vzorku bývá nereprezentativní. Je totiž pravděpodobné, že vyplnění anketního lístku přitahuje určité skupiny respondentů, zejména ty, kteří mají více volného času. Jedná se například o důchodce, studenty, ženy na mateřské dovolené apod. Naopak vzácně se jich zúčastňují i lidé zaměstnaní, náročnějších profesí, podnikatelé či lidé s vyšším postavením v práci. K nedostatkům ankety tudíž patří tzv. samosběr účastníků. (Foret, 2003)

I přes uvedené problémy však může anketa mít své opodstatnění, protože dokáže veřejnost zaujmout, oslovit ji, navázat kontakt a upevnit s ní vztahy, ale neměla by se na jejích výsledcích zakládat rozhodovací a plánovací činnost.

Interview

Zde se jedná o standardizovaný rozhovor tazatele pouze s jedním dotazovaným. Tazatel čte otázky, případně i varianty odpovědí. Nevýhodou standardizovaného rozhovoru je oproti dotazníku jeho dosah. S dotazníkem lze dosáhnout při malých nákladech a jednoduché manipulaci velké množství lidí. Při rozhovoru je to obtížnější, neboť je časově, finančně i organizačně náročné získat dostatečné množství tazatelů, vyškolit je, umožnit jim, aby navštívili respondenty a provedli s nimi rozhovor.

Výhodou dotazníku je jeho standardnost. I když v rozhovoru dostávají tazatelé přesné instrukce, přece jen se jedná o různé lidi, kteří mohou různě formulovat otázky, a kteří mohou

v konečném důsledku svým chováním ovlivnit respondenty. Tazatel je proto nutné při práci kontrolovat. Další nevýhodou oproti dotazníku je to, že zachovává méně anonymity. To se však může změnit i na výhodu, neboť lze rozhovor přizpůsobovat dle povahy respondenta, lze zmírnit jeho ostych nebo vysvětlit to, čemu nerozumí. Někteří lidé se raději vyjadřují ústně, proto je v těchto případech vhodnější použít techniky rozhovoru.

Dle konkrétní situace lze rozhovor provádět dvěma způsoby:

- standardizovaný rozhovor, který je předem připraven a je stanoveno, na co se bude tazatel ptát. Trvá se na dodržení pořadí otázek a hlavně na dodržení stejné formulace otázek, včetně předem připravených variant odpovědí.
- nestandardizovaný (volný) rozhovor, který nemá předem určeny formulace a pořadí otázek. Je však připravený a promyšlený a je veden tak, aby se co nejvíce přiblížil volnému rozhovoru.

Skupinový rozhovor

Dotazovaná skupina (až 10 osob) stráví nějaký čas se zkušeným marketingovým výzkumníkem nebo tazatelem, který s nimi prodiskutuje řešený problém. Moderátor musí být objektivní, musí znát řešený problém a musí mít znalosti z oblasti skupinového chování. Celý průběh diskuze je zaznamenáván pomocí písemných poznámek nebo pomocí audiovizuální techniky (magnetofon, video). Výzkum pomocí skupinového rozhovoru je velice užitečný a měl by být podniknut dříve, než se přikročí k výzkumu širokého rozsahu, nebo naopak ve fázi závěrečné interpretace, kdy si chce prohloubit některé poznatky.

Telefonické dotazování

Telefonické dotazování je velmi operativní technika, jejímiž přednostmi jsou rychlost a nízká cena, kdy respondent je skryt v anonymitě a může poskytnout i upřímnější a otevřenější odpovědi. Je však také jasné, že dostupnost telefonem není zdaleka stoprocentní a také telefonní rozhovor musí být stručnější.

3.1.2.2 Pozorování

Pozorování jako způsob získávání primárních informací je prováděno pomocí vyškolených pracovníků (pozorovatelů). Pozorovatel má za úkol sledovat reakce a způsoby chování. Předpokladem je objektivita pozorovatele a nezávislost mezi pozorovatelem

a objektem tak, že se neovlivňují a nepůsobí na sebe. Probíhá tedy bez aktivní účasti pozorovaného.

Podle stupně standardizace se rozlišuje pozorování na standardizované a nestandardizované. Při nestandardizovaném pozorování je určen pouze cíl pozorování, pozorovatel má jinak možnost volně se rozhodnout o jeho průběhu i hlediscích. To však znemožňuje porovnávat výsledky získané různými pozorovateli. U standardizovaného pozorování jsou přesně definovány jevy, které má pozorovatel za úkol sledovat, jsou dány kategorie, do kterých bude skutečnosti pozorovatel zařazovat a je stanoven způsob pozorování, záznamu i chování pozorovatele.

Pozorování je možné uskutečňovat viditelně nebo skrytě. Skryté pozorování se používá tehdy, když by zjevná přítomnost pozorovatele narušovala průběh pozorované události.

Velmi důležitý je systematický záznam pozorovaných skutečností. Pozorovatel zaznamenává skutečné chování osobně nebo pomocí elektronických přístrojů. Velké množství jevů, s nimiž se výzkumník setkává, je třeba utřídit, a proto je nutné se stavit seznam kategorií pozorování.

Výzkumník by měl ke zkoumání vybrat reprezentativní vzorky populace, dále musí z celku vybrat reprezentativní vzorek chování. Zpravidla je vybírán ten typ chování, který je zajímavý a důležitý. V chování jedinců se projevuje určitá stálost, která je zjištělná a na jejímž základě lze zjistit např. nejčastější chování.

3.1.2.3 Experiment

Experimentální metody sledují vliv jednoho jevu (nezávislé proměnné) na druhý (závislé proměnné), a to v nově vytvořené situaci. (Foret, 2003)

Metoda usiluje o zachycení reakcí na novou situaci a hledá vysvětlení tohoto chování. Experimenty lze rozdělit do dvou hlavních skupin. Jedná se o experimenty laboratorní, které se uskutečňují v organizovaném prostředí, a o experimenty terénní, které se uskutečňují v přirozeném prostředí.

„Při zobecňování poznatků získaných prostřednictvím experimentálních postupů je třeba dbát jisté opatrnosti, protože informace jsou čerpány ze situací v podstatě uměle navozených a přitom ve velmi omezeném rozsahu.“ (Foret, 2003)

3.1.3 Motivace

Slovo motivace vzniklo z latinského slova *movere*, což znamená hýbat, pohybovat. Takže motiv je něco, co nás uvede do pohybu. (Adair, 2004)

Slovo motivace naznačuje, že něco uvnitř nás pracuje a pohání kupředu. Může to být potřeba, touha nebo emoce, ale vede nás to jednat, a to určitým způsobem. Rozhodujícím faktorem je však také vůle. Znamená vědomý záměr provést danou akci.

Znaky motivace – jako jsou například energie a odhodlání – jsou tím prvním, co hledají zaměstnavatelé, když si vybírají své zaměstnance. Později se budou tyto vlastnosti ještě rozvíjet nebo prohlubovat. Pojem motivace zahrnuje všechny faktory, pochody a stavy, které vzbuzují, udržují a řídí chování živé bytosti. Jsou to pohnutky zaměřené na uspokojování určitých potřeb, které mohou mít různé příčiny.

- *Motivace primární* – vrozené biologické potřeby, které fungují jako instinkty a vyvíjejí se podmiňováním.
- *Motivace sekundární* – naučené tendence chování, jak jeho síly a směru, tak i způsobu.
- *Motivace vnější* – vyvolává denní a roční doba, přítomnost či absence lidí a podnětů v okolí.
- *Motivace vnitřní* – přicházejí z organismu, z jedince, jako je hlad, žízeň, hladina hormonů, ale také cíl, plán, představa, tužba.

3.1.4 Maslowova hierarchie potřeb

Někteří manažeři předpokládají, že motivace zaměstnance je většinou otázkou jeho finančního ohodnocení. Autor motivační teorie Maslow prokázal, že chování jednotlivce ovlivňuje také řada jiných motivů. Majitelé a manažeři firem by je měli znát už proto, že je jejich využívání při řízení týmů téměř nic nestojí.

Abraham Maslow vyšel ve své teorii z myšlenky, že základem lidské aktivity a motivace je uspokojování potřeb. Maslow utřídil potřeby do pěti skupin a seřadil je do systému známého jako Maslowova pyramida nebo také Maslowova hierarchie potřeb. Potřeby jsou v pyramidě uspořádány od základních po nejvyšší. Jestliže se uspokojí potřeby na jedné úrovni, jejich důležitost v celkovém systému motivace klesá a vyvstává další, vyšší úroveň potřeb. Aby mohla začít působit určitá úroveň potřeb jako motivační faktor, musí být napřed uspokojeny všechny potřeby, které ji v hierarchii předcházejí. Charakteristika jednotlivých pater v Maslowově pyramidě se týká potřeb obecně, nejen potřeb realizovaných

v pracovním procesu. Talentovaný manažer ovšem dovede nalézt v procesu řízení motivační prvky, které uspokojí potřeby pracovníka v zaměstnání a vedou k jeho vyšší motivaci a loajalitě.

Uspořádání potřeb podle Maslowa (Forsyth, 2009)

1. Fyziologické potřeby

Tvoří základ pyramidy a jejich naplnění je nezbytné pro přežití. Zahrnují dýchání, přijímání potravy a tekutin, potřeba spánku a potřeba ovládat tělesnou teplotu.

2. Potřeba jistoty a bezpečí

Znamená to zajištění uchování existence i do budoucna a odstranění nebezpečí nebo ohrožení. Projevuje se především vyhýbáním se všemu neznámému, neobvyklému či hrozivému.

3. Potřeba lásky, sounáležitosti a přátelství

Člověk má potřebu začlenit se do větší skupiny nebo celku a prožívat dobré vztahy k ostatním lidem. Vedou k touze někam a k někomu patřit, být přijímán a milován.

4. Potřeba uznání a úcty

Zahrnují sebeocnění, respekt a uznání jednotlivce ze strany ostatních. Nesrovnalosti na této rovině se projevují jako komplexy méněcennosti, nízká sebeúcta. Lidé s nízkou sebeúctou potřebují neustálé projevy respektu a uznání všech lidí, touží po slávě a popularitě. Člověk, který se cítí sebevědomý a schopný nevyžaduje uznání všech, ale jen od jediné nebo několika málo osob. Ani sláva a úspěch však nemusí člověku dodat pocit sebeúcty, protože nejprve se musí sám vnitřně přijmout.

5. Potřeba seberealizace, sebeaktualizace

Jestliže jsou uspokojeny všechny nižší potřeby, má člověk motiv realizovat veškerý svůj potenciál, schopnosti a talent. Snaží se být více sám sebou, stát se vším, čím je chopen se stát. Potřeba seberealizace však nemůže být nikdy zcela naplněna, neboť je stále prostor se dále vyvíjet.

Model hierarchie potřeb podle A. Maslowa viz příloha č. 3.

3.2 Stávající systém spolupráce se studenty SOŠ v OKDD

V současné době nemá společnost OKDD specifický systém spolupráce se studenty středních či vysokých škol. Při přijímání uchazečů z řad čerstvých středoškoláků jsou mnohdy schopni přijmout všechny absolventy. Nemalá část z nich však pokračuje ve studiu na vysoké škole nebo škola neposkytuje tyto absolventy v dostatečném množství, a proto vzniká nedostatek nových uchazečů na vybrané pozice společnosti OKDD. Mezi klíčové pozice z oblasti železniční dopravy patří například tyto studijní obory: Provoz a ekonomika dopravy, Mechanik kolejových vozidel, Dopravní provoz / Železniční doprava a přeprava a Elektrotechnika se zaměřením na elektrickou trakci v dopravě.

Běžně cíleně přijímali kolem 10 – 15 absolventů SOŠ Dopravní v Ostravě, nyní by to s ohledem na plánované náhrady a kurzy strojvedoucích mohlo být i více (cca 20 – 30 studentů), další absolventi pak nastupují neplánovaně a ne na nosné profese.

Pro studenty SŠ společnost OKDD nabízí:

- praktické vyučování na lokomotivních depech
- exkurze na pracovištích společnosti
- prezentace společnosti v prostorách školy
- brigády
- bezplatné odborné praxe
- následně pak přijímání absolventů škol

Seznam spolupracujících škol

- Střední odborná škola dopravní a Střední odborné učiliště, příspěvková organizace, Ostrava – Vítkovice
- Střední průmyslová škola strojní a dopravní v Děčíně VI

3.3 Motivační programy konkurenčních společností

K hlavním konkurentům společnosti OKD Doprava, coby největšího privátního železničního dopravce v oblasti přepravy, patří České dráhy a ČD Cargo. České dráhy se sice specializují na železniční dopravu osobní a ČD Cargo je zaměřené na dopravu silniční, nicméně jsou konkurenty nejen z důvodu používaného typu dopravy, ale také z důvodu odlivu studentů vyučených na odborných školách zaměřených nejen na dopravu.

3.3.1 Motivační program Českých drah

České dráhy nabízejí žákům základních škol a partnerských středních škol **Stipendijní program ČÉDés**. Žák, který podepíše smlouvu o stipendiu, získá během studia mnohé finanční výhody a benefity.

Stipendijní program ČÉDés běží od školního roku 2009/2010. Je to personální projekt, který si klade za cíl přivést do firmy nové zaměstnance na pozice strojvedoucí a výpravčí.

Po absolvování studia se stipendijním programem se žák zaváže nastoupit do firmy České dráhy a pracovně zde působit minimálně po dobu 5 let. Firma mu zajistí jisté pracovní místo odpovídající jeho kvalifikaci.

Stipendijní program je prioritně nabízen žákům 9. ročníku základních škol. Kromě nich se mohou do stipendijního programu přihlásit také žáci 1., 2. a 3. ročníku, kteří již na partnerské střední škole vybraný maturitní obor studují, a kteří měli prospěchový průměr na vysvědčení v minulém ročníku a v pololetí současného ročníku nižší než 2,5 (včetně).

Seznam partnerských škol se stipendijním programem:

- Střední odborná škola průmyslová Edvarda Beneše a Střední odborné učiliště, Břeclav
- Vyšší odborná škola a Střední odborná škola Gustava Habrmána, Česká Třebová
- Střední škola, České Velenice
- Střední průmyslová škola strojní a dopravní v Děčíně VI
- Střední odborná škola Nové Město na Moravě
- Střední škola technická a obchodní, Olomouc
- Střední odborná škola dopravní a Střední odborné učiliště, příspěvková organizace, Ostrava – Vítkovice
- Střední průmyslová škola dopravní, Plzeň
- Vyšší odborná škola a Střední průmyslová škola dopravní, Praha 1
- Střední škola elektrotechniky a strojírenství, Praha 10

- Střední odborná škola železniční, stavební a památkové péče a Střední odborné učiliště, Šumperk

Žák během studia získá⁴:

- pravidelný měsíční finanční příspěvek 2000 Kč
- jízdné vlakem po ČR zdarma
- ubytování (na domově mládeže) zdarma (do výše 1 500 Kč za měsíc)
- příspěvek na studijní pomůcky 1 000 Kč (jedenkrát za školní rok)

Dále může žák získat:

- finanční odměnu za výborný prospěch
- mimořádnou finanční odměnu za reprezentaci školy
- a další zajímavé nefinanční benefity

3.3.2 Motivační program ČD Cargo a.s.

Od počátku roku 2008 zahájila společnost ČD Cargo, a.s., motivační program pro studenty středních škol, který by měl zajistit plynulou obměnu personálu především na pozicích strojvedoucích, vozmistrů a zámečníků. K tomuto kroku se společnost rozhodla na základě statistických údajů, které ukázaly, že v průběhu tří let dosáhne důchodového věku na několik stovek zaměstnanců v právě těchto vybraných profesích⁵.

Cílem programu je snaha získat kvalifikované zaměstnance pro výkon různých profesí, kteří budou mít v průběhu osmnácti měsíců možnost nabrat zkušenosti s železniční nákladní přepravou již v průběhu studia.

ČD Cargo, a.s., v rámci svého programu nabízí studentům finanční motivační příspěvek v průběhu posledních dvou let studia v hodnotě 1200,- Kč měsíčně. Tento příspěvek je podmíněn sepsáním smlouvy o budoucí spolupráci, která bude mít formu dlouhodobějšího pracovního poměru po skončení jejich studia na střední škole. V rámci programu budou mít studenti využít i nabídku praxí v provozní i administrativní oblasti. Pro ty studenty, kteří v průběhu studia zaznamenají výborné výsledky a zároveň v rámci svých praxí prokáží kvalitní pracovní přístup, ČD Cargo, a.s., připravila různé bonusy v podobě propagačních předmětů a dalších zajímavých ocenění.

⁴ <http://www.ceskedrahy.cz/kariera/stipendijni-program-cedes/dvacatero-cedesu>

⁵ <http://www.cdcargo.cz/kariera/student-ss/spoluprace-se-skolami>

V souvislosti se zahájením nového školního roku 2009/2010 připravila společnost ČD Cargo, a.s., nový motivační program pro žáky 3. ročníků smluvních středních škol. Navíc oproti motivačnímu programu pro školní rok 2008/2009 byl zaveden finanční bonus ve výši 4.000,- Kč za velmi dobré studijní výsledky.

Motivační program je určen pro žáky, kteří projeví zájem o vybraná povolání, neboť poskytnutím příspěvku se žáci zavazují setrvat po absolvování školy několik let ve společnosti ČD Cargo, a.s.

Seznam smluvních středních škol

Přehled středních škol, s nimiž společnost ČD Cargo, a.s., má uzavřenu Rámcovou smlouvu o spolupráci:

- Střední odborná škola průmyslová Edvarda Beneše a Střední odborné učiliště, Břeclav
- Střední průmyslová škola strojní a dopravní v Děčíně VI
- Vyšší odborná škola a Střední průmyslová škola dopravní, Praha 1
- Střední škola technická a obchodní, Olomouc
- Střední odborná škola dopravní a Střední odborné učiliště, příspěvková organizace, Ostrava Vítkovice
- Střední škola elektrotechniky a strojírenství, Praha 10
- Střední odborná škola železniční, stavební a památkové péče a Střední odborné učiliště, Šumperk
- Vyšší odborná škola a Střední odborná škola Gustava Habrmána, Česká Třebová
- Střední odborná škola a Střední odborné učiliště technických oborů, Česká Třebová
- Střední škola, České Velenice
- Střední škola energetiky a spojů Ústí nad Labem - Stříbrníky
- Střední průmyslová škola dopravní, Plzeň
- Vyšší odborná škola a střední průmyslová škola elektrotechnická, Plzeň
- Střední odborná škola technická a Střední odborné učiliště, Louny

3.3.3 Motivační program ArcelorMittal Ostrava a.s.

Počínaje školním rokem 2008/2009 zahájila společnost ArcelorMittal Ostrava a.s. podporu studia vybraných učebních a studijních oborů formou poskytování měsíčního firemního stipendia.⁶

⁶ http://www.arcelormittal.com/ostrava/AM_careerms_s8_cz.html

Podporovaným žákům společnost nabízí:

- nadstandardní měsíční stipendium (500 – 4000 Kč)
- záruku přijetí do pracovního poměru
- zajímavou a odpovědnou práci
- zázemí úspěšné nadnárodní společnosti

Přehled poskytovaných firemních stipendií:

Tab. 3.5 Výše poskytovaného firemního stipendia – 3leté učební obory

3leté učební obory	vybrané obory (Hutník)		ostatní obory	
	měsíčně	ročně	měsíčně	ročně
1. ročník	1000,-	10 000,-	500,-	5000,-
2. ročník	2000,-	20 000,-	1000,-	10 000,-
3. ročník	3000,-	30 000,-	1500,-	15 000,-
Celkem	-	60 000,-	-	30 000,-

Zdroj: <http://www.arcelormittal.com>

Tab. 3.6 Výše poskytovaného firemního stipendia – 4leté studijní obory

4leté studijní obory	vybrané obory (Hutník operátor)		ostatní obory	
	měsíčně	ročně	měsíčně	ročně
1. ročník	1000,-	10 000,-	500,-	5000,-
2. ročník	2000,-	20 000,-	1000,-	10 000,-
3. ročník	3000,-	30 000,-	1500,-	15 000,-
4. ročník	4000,-	40 000,-	2000,-	20 000,-
Celkem	-	100 000,-	-	50 000,-

Zdroj: <http://www.arcelormittal.com>

Partnerské střední školy

- Střední škola, Ostrava – Kunčice, Vratimovská
- Vítkovická střední průmyslová škola a Gymnázium, Ostrava – Hrabůvka, Hasičská
- Střední odborná škola dopravní a SOU, Ostrava – Vítkovice, Moravská
- Střední škola stavební a dřevozpracující, Ostrava – Zábřeh, U Studia
- Střední škola elektrotechnická, Ostrava, Na Jízdárně

4 Dotazníkový průzkum se studenty SŠ

V rámci této diplomové práce bylo provedeno na přelomu února a března roku 2010 dotazníkové šetření zaměřené na zjištění zájmu studentů o motivační programy poskytované firmami určené žákům středních odborných škol. Pro rychlou a snadnou spolupráci v rámci této diplomové práce byla vybrána Střední odborná škola dopravní v Ostravě.

V této kapitole je nejprve charakterizován zkoumaný vzorek studentů, oborové zaměření, věková struktura, rozložení dle pohlaví studentů a ročníku studia. Dále je vysvětleno složení dotazníku. Následná podkapitola je věnována vyhodnocení dotazníkového průzkumu a závěrům vyplývajících z tohoto výzkumu.

4.1 Charakteristika zkoumaného vzorku

Dotazníky nebyly předloženy celému spektru oborů, ale jen některým vybraným oborům týkajících se dopravy, zejména železniční. Jednalo se o tyto obory: Provoz a ekonomika dopravy, Mechanik kolejových vozidel, Dopravní provoz / Železniční doprava a přeprava a Elektrotechnika se zaměřením na elektrickou trakci v dopravě.

Na vyplňování dotazníků se podílelo 122 žáků, z toho převážná většina mužů (107) a pouze 15 žen. Jednalo se přibližně o věkovou kategorii mezi 15 až 21 lety. Průzkum byl určen pro čtyři ročníky, největší zastoupení měl však 2. ročník (49 studentů), neboť jeho se motivační program nejvíce dotýká. Dalším v pořadí byl 1. ročník (28 studentů), 3. ročník (25 studentů) a posledním byl 4. ročník (20 studentů).

4.2 Dotazník

Pro statistické zpracování bylo použito 150 dotazníků, které byly následně distribuovány studentům navštěvující Střední odbornou školu dopravní v Ostravě – Vítkovicích. Navrátilo se jich 122 vyplněných, zbylých 28 dotazníků se vrátilo nevyplněných, nejspíše z důvodu nepřítomnosti žáků ve výuce nebo neochoty při vyplňování.

Dotazník (viz příloha č. 4) obsahuje 11 otázek a je rozdělen do tří částí. První část je kategorizační, kde respondenti uvádí své pohlaví, ročník studia a obor studia. Druhá část je sčítející a týká se hlavních informací o motivačním programu. Obsahuje 7 otázek, z nichž 3 navíc zjišťují pořadí četnosti čerpání informací o formě spolupráce firem se studenty středních škol, pořadí zajímavosti motivačního prvku z motivačního programu a pořadí

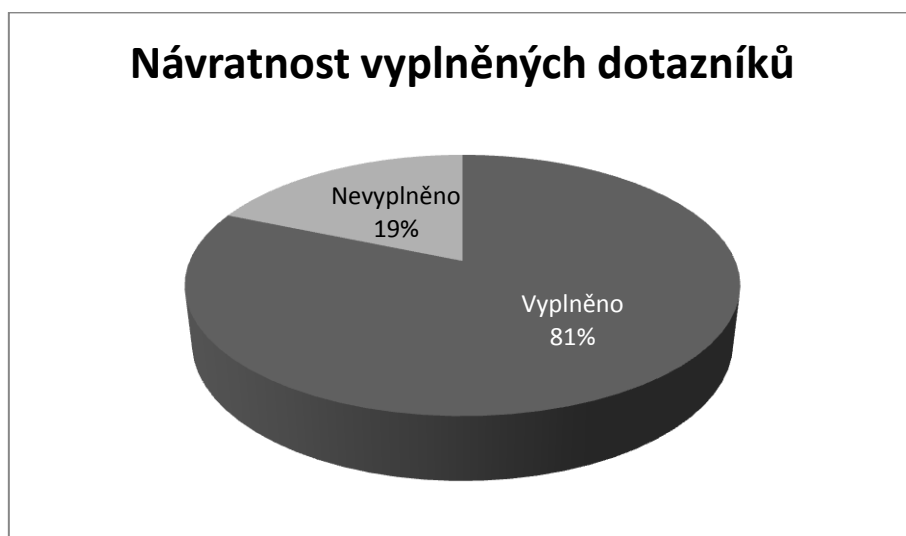
atraktivnosti oblasti využití pravidelného měsíčního příspěvku. Další otázky jsou zaměřeny na finanční stránku, jedná se o výši pravidelného měsíčního příspěvku a výši prospěchového stipendia v posledních 2 letech studia s vazbou na ochotu se zavázat společnosti na 1 – 3 roky a vazbou na studijní průměr. V poslední části obecné je zjišťováno povědomí studentů o českých provozovatelích dráhy nebo drážní dopravy s možností určit pořadí atraktivity spolupráce s těmito společnostmi v rámci motivačního programu.

4.3 Vyhodnocení dotazníkového průzkumu

4.3.1 Dotazník – část A

Jak již bylo zmíněno výše, celkem bylo distribuováno 150 dotazníků, z nichž se navrátilo 122 vyplněných. Návratnost činila 81 % a důvod tohoto vysokého čísla spočívá v osobní distribuci dotazníků vyučujícími profesory ve vlastním vyučování. Návratnost vyplněných dotazníků znázorňuje graf 4.1 Návratnost vyplněných dotazníků.

Graf 4.1 Návratnost vyplněných dotazníků



Zdroj: Vlastní

Muži byli při vyplňování dotazníků v širším zastoupení, celkem jich bylo 107 ze 122, což činí 88 %, žen bylo pouze 15, což činí 12%. Viz graf 4.2 Podíl mužů a žen.

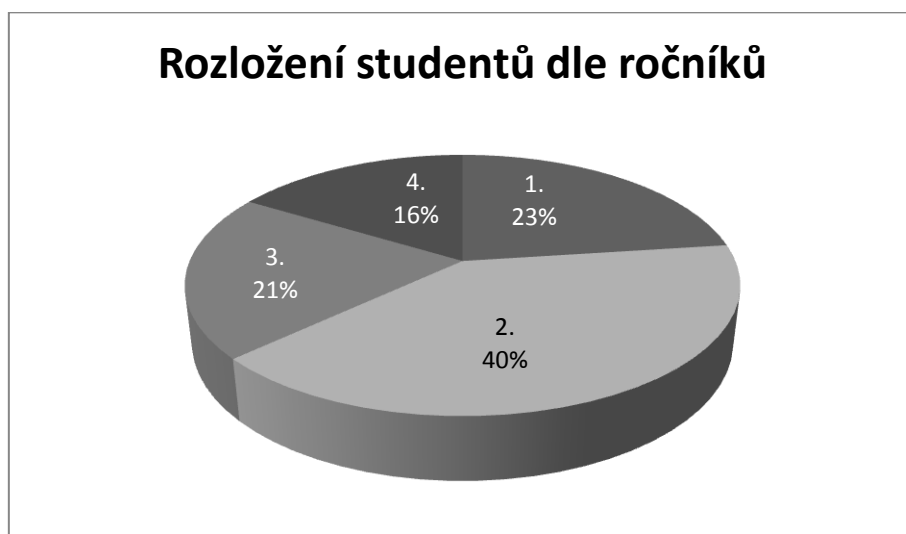
Graf. 4.2 Podíl mužů a žen



Zdroj: Vlastní

Jak je patrné v grafu č. 4.3 Procentní rozložení studentů dle ročníků, počty studentů se v jednotlivých ročnících lišily. Nejvíce jich bylo ve 2. ročníku (49 studentů), následuje 1. ročník (28 studentů), 3. ročník (25 studentů) a posledním je 4. ročník (20 studentů). Poslední místo je dáno tím, že ne všechny obory, kterým byl předložen dotazník, jsou 4leté.

Graf 4.3 Procentní rozložení studentů dle ročníků



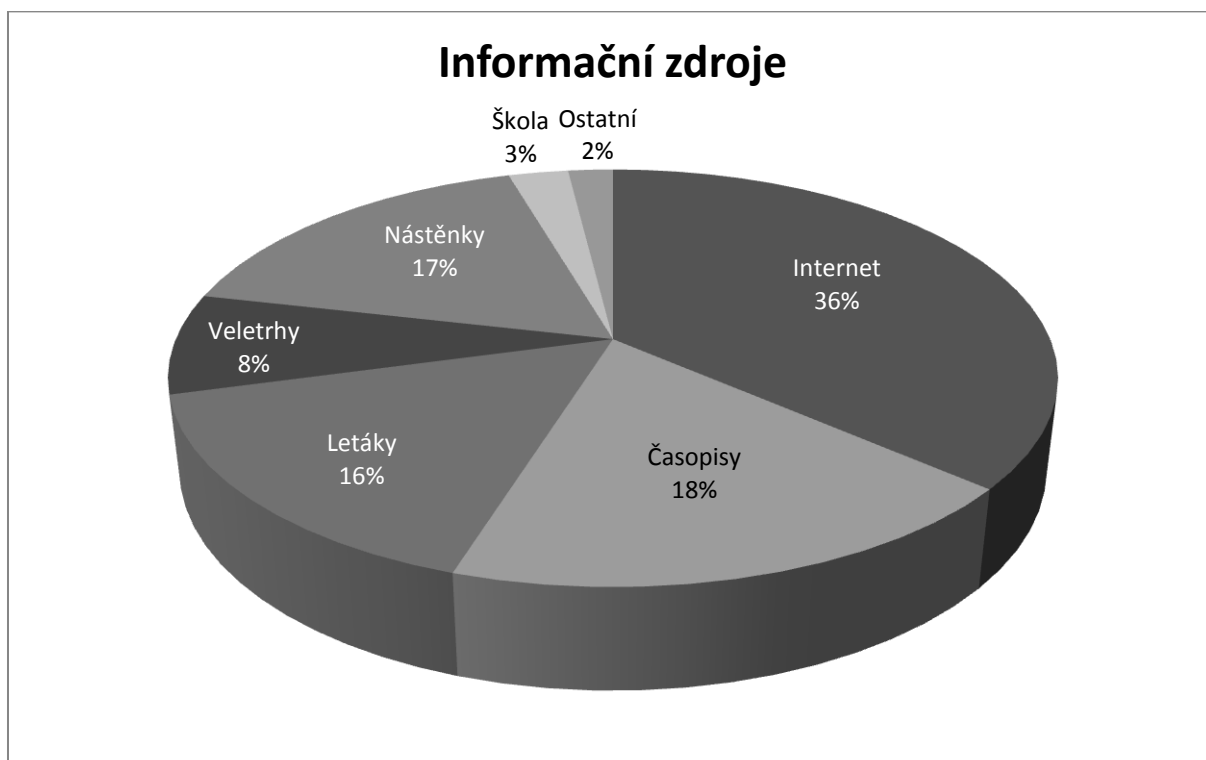
Zdroj: Vlastní

4.3.2 Dotazník – část B

První otázkou v této části byl původ zdrojů čerpání informací o formě spolupráce firem se studenty středních odborných škol. Mezi hlavní oblasti čerpání byly zařazeny tyto informační zdroje: internet; časopisy a noviny; letáky; veletrhy a výstavy; nástěnky. Sami studenti ještě doplnili tyto možné zdroje čerpání: škola a učitelé; kamarádi; rodiče a dva z nich uvedli, že nečerpají žádné informace.

Z internetu čerpalo informace 36 % žáků, z časopisů 18 %, z letáků 16 %, nástěnky šíří informace 17 % žáků, na veletrzích se tyto informace dovídá 8 % žáků, a škola v zastoupení vyučujících dává informace 3 studentům. Viz graf 4.4 Informační zdroje.

Graf č. 4.4 Informační zdroje



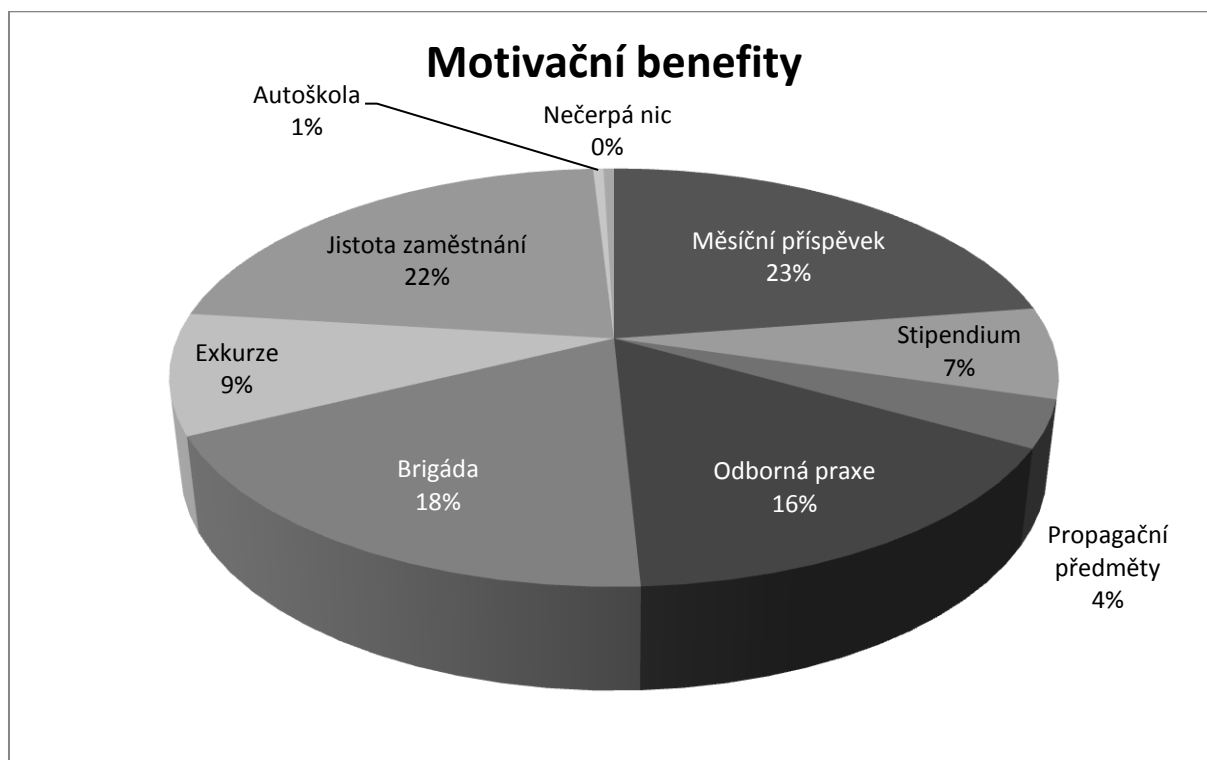
Zdroj: Vlastní

V pořadí na prvním místě jako nejčastějšího zdroje čerpání informací se umístil internet, 79 respondentů ho dalo na první místo. Dalším častým zdrojem informací byly časopisy a noviny a třetí v pořadí se umístily nástěnky.

Následující otázka se týkala motivujících faktorů a mezi ně patří: pravidelný měsíční finanční příspěvek; jednorázové stipendium za výborné studijní výsledky; nefinanční odměny

ve formě propagačních předmětů; možnost odborné praxe; brigáda v průběhu studia; exkurze a možnost jistoty zaměstnání po ukončení studia. Studenti pak ještě sami uvedli jako možnou součást motivačního programu výcvik v autoškole a přístup k interním materiálům firmy. Jeden student uvedl, že ho žádný motivační prvek nezaujal.

Graf 4.5 Motivační benefity



Zdroj: Vlastní

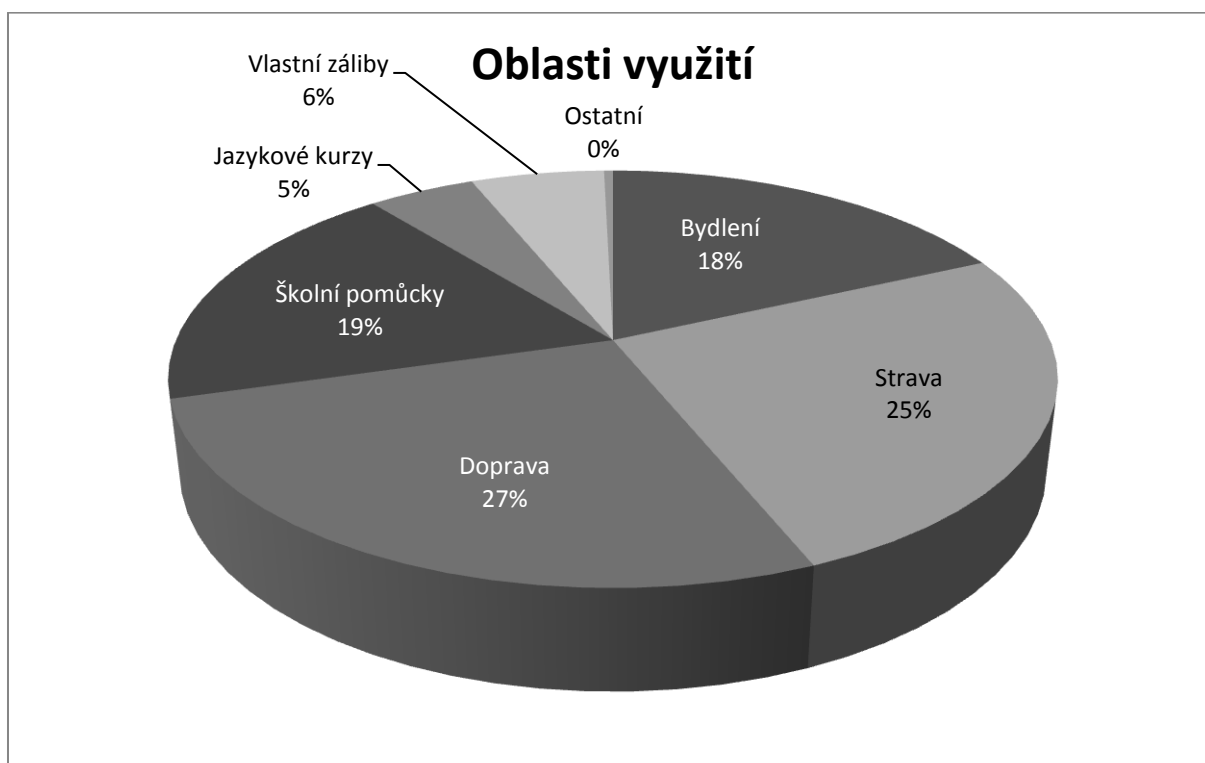
Jak vyplývá z grafu 4.5 Motivační benefity, tak studenty dle očekávání nejvíce zaujal měsíční motivační příspěvek, zajímavý byl pro 23 % dotázaných, hned za ním se s 22 % umístila jistota budoucího zaměstnání po ukončení studia, brigádu by v průběhu studia uvítalo 18 % dotázaných, odbornou praxi 16 %, exkurze v podnicích 9 %, jednorázová stipendia za výborné studijní výsledky zaujalo 7 % žáků, propagační předměty 4 % a o autoškolu mělo zájem 1 % respondentů.

V případě pravidelného měsíčního příspěvku byl studentům položen dotaz na jeho výši. Celkem 29 dotázaných zvolilo výši příspěvku v hodnotě 2000 Kč/měsíc, 25 dotázaných chtělo mít vyšší příspěvky, některé odpovědi však nelze považovat za reálné, neboť se pohybovaly v řádech sto tisíců, ostatní však byly do 5000 Kč/měsíc. Třetí nejčastější hodnotou bylo méně než 1000 Kč, okolo 500 – 800 Kč/měsíc a čtvrtou hodnotou bylo 1000 Kč/měsíc.

I když nejvíce studentů zvolilo měsíční příspěvek za zajímavý, tak v pořadí na prvním místě jako nejvíce motivujícího benefitu se umístila jistota zaměstnání po ukončení studia, 14 dotázaných ji umístili na první místo. Druhým motivujícím prvkem byl pravidelný měsíční finanční příspěvek a třetím brigáda v průběhu studia.

Další otázka se týkala oblasti využití jednoho zvoleného motivačního prvku - *pravidelného měsíčního příspěvku*. Na tuto otázku však odpovědělo jen 99 z celkových 122 dotazovaných. Mezi oblastmi, ve kterých by se dal příspěvek využít, byly zařazeny tyto možnosti: bydlení; strava; doprava; školní pomůcky a jazykové kurzy. Studenti by však uvítali možnost využití příspěvku na vlastní záliby a koníčky.

Graf 4.6 Oblasti využití



Zdroj: Vlastní

Jak je patrné z grafu 4.6 Oblasti využití, tak nejvíce studentů by tento příspěvek použilo na dopravu, 27 % dotázaných. Další by jej použili na stravování 25 %, školní pomůcky 19 %, bydlení 18 % a 5 % by jej využilo na jazykové kurzy. Na vlastní záliby, mezi něž studenti uvedli sport, různé zájmové kroužky, cigarety a alkohol, by tento příspěvek využilo 6 % dotázaných. Jeden student by chtěl peníze posílat na soukromý účet.

Na otázku týkající se prospěchového stipendia reagovalo pouze 30 dotázaných z celkového počtu 122. Studenti by k poskytnutí stipendia považovali za přiměřený studijní průměr do 2 celých, ale v porovnání s ostatními dvěma možnostmi (do 1,5 a do 1,8) mezi nimi nebyl velký rozdíl, viz tabulka 4.1. Možnost průměru do 1,2 nebyla ani jednou zvolena.

Tab. 4.1 Preference studijních průměrů

Studijní průměr	Počet odpovědí
do 1,2	0
do 1,5	10
do 1,8	9
do 2 celé	11
Suma	30

Zdroj: Vlastní

V tabulce 4.2, která obsahuje výši prospěchového stipendia za rok a počty let, na které by byli studenti ochotni se zavázat, měli studenti zvolit variantu pro každou z nabízených možností.

Tab. 4.2 Počty zvolených variant pro jednotlivé možnosti

	1000Kč/rok	2000Kč/rok	3000Kč/rok	4000Kč/rok	5000Kč/rok a více	V žádném případě
a) 1 rok	6	4	5	2	8	1
b) 2 roky	0	5	7	4	4	3
c) 3 roky	0	4	5	1	12	4

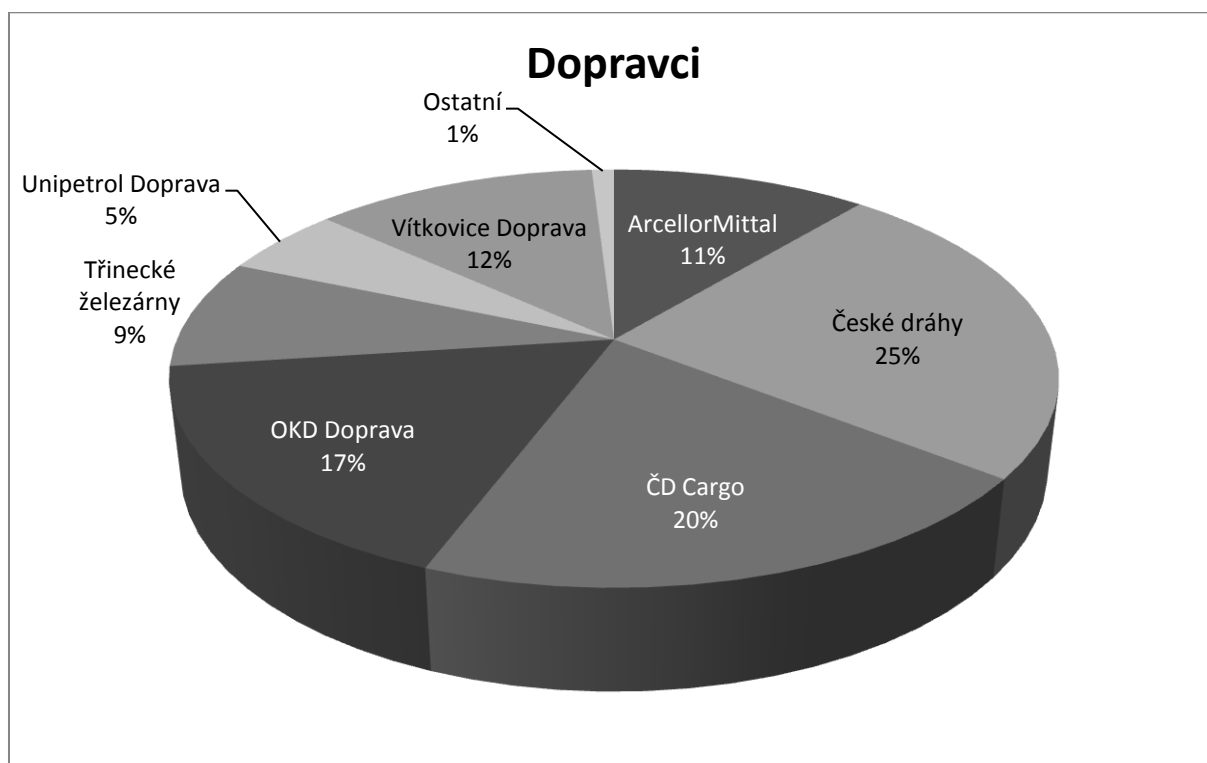
Zdroj: Vlastní

Za 1000 Kč/rok na 1 rok by bylo ochotno se zavázat 6 studentů. Ostatní varianty při tisícovém příspěvku nebyly vybrány. Za 2000 Kč/rok by bylo ochotno se zavázat 13 studentů, z toho 4 na 1 rok, 5 na 2 roky a 4 na 3 roky. Stipendium ve výši 3000 Kč/rok by zaujalo 17 studentů, z nichž 5 by bylo ochotno se zavázat na 1 rok, 7 na 2 roky a 5 na 3 roky. Částka 4000 Kč/rok by nalákala ke spolupráci 7 studentů, 2 by se zavázali na 1 rok, 4 na 2 roky a 1 na 3 roky. Nejvíce však zaujal prospěchový příspěvek ve výši 5000 Kč/rok a více, celkem si tuto variantu zvolilo 24 studentů. Po ukončení studia by 8 z nich navázalo spolupráci s firmou na 1 rok, 4 na 2 roky a 12 studentů na 3 roky.

4.3.3 Dotazník – část C

V této části dotazníku byla umístěna pouze jedna otázka, která měla za úkol zjistit povědomí žáků o českých provozovatelích dráhy nebo drážní dopravy, a se kterou firmou by studenti chtěli v rámci motivačního programu spolupracovat. Přehled dopravců v grafu 4.7.

Graf 4.7 Přehled českých dopravců



Zdroj: Vlastní

Nejvíce známá podle studentů je společnost České dráhy, zná ji 25 % dotazovaných. Na druhém místě se umístila společnost ČD Cargo s 20 %, na třetím OKD Doprava se 17 %, dále Vítkovice Doprava s 12 %, ArcellorMittal s 11 %, Třinecké Železářny – Moravia Steel s 9 % a posledním dopravcem v povědomí studentů je Unipetrol Doprava s 5%. Jako další dopravce, nikoliv železniční, studenti uvedli Dopravní podnik Ostrava, Veolia a Auto Heller.

Co se týká pořadí atraktivnosti spolupráce studentů s firmami s motivačním programem, odpovědělo na otázku 120 respondentů, dva nechtěli s žádným z uvedených dopravců spolupracovat. Jako nejatraktivnější společnost ke spolupráci si vybrali České dráhy, na prvním místě skončila u 77 studentů, v pořadí druhá společnost skončila ČD Cargo a třetí OKD Doprava.

4.4 Závěr dotazníkového šetření

Z dotazníkového průzkumu, který proběhl v prvním kvartálu roku 2010 na Střední odborné škole dopravní v Ostravě – Vítkovicích, lze odvodit některé poznatky týkající se nastavení motivačního programu.

Důležitým bodem při tvorbě motivačního programu je informovat o něm veřejnost, resp. studenty, a to jak na internetu, který dnes všichni studenti znají a umějí s ním pracovat, tak v různých časopisech nebo formou informačních letáků a nápisů na školních nástěnkách.

Při rozhodování o skladbě programu, resp. o jeho motivujících prvcích, je dobré přihlédnout k výsledkům dotazníkového šetření. Studenty zajímala jak finanční stránka, tak také určitá jistota v jejich budoucnosti. Přes 80 % dotázaných mělo zájem o pravidelný měsíční finanční příspěvek, který by uvítali ve výši kolem 2000 Kč/měsíc, pak také možnost přivýdělku během studia formou brigády, a ani jistota zaměstnání po ukončení studia jim nebyla lhostejná.

Studenti měli také možnost určit, k jakým účelům by se dal měsíční příspěvek využít. Téměř třetina dotázaných by jej využila na dopravu na dojíždění do školy, čtvrtina pak na stravování a pětina by jej použila na školní pomůcky či ubytování.

V otázce jednorázového prospěchového stipendia, za výborné studijní výsledky v posledních dvou letech studia, by tento příspěvek uvítala čtvrtina žáků, a to s průměrem od 1,5 do 2 celé. Nejvíce je zajímala možnost zavázat se firmě ke spolupráci na 3 roky za 5000 Kč/rok a více, na 2 roky za 3000 Kč/rok nebo na dobu 1 roku za 1000 Kč/rok.

České provozovatele dráhy nebo drážní dopravy, jak byli uvedeni v tabulce v dotazníku, znají téměř všichni studenti. Zejména však těchto 5 dopravců: ArcellorMittal, České dráhy, ČD Cargo, OKD Doprava a Vítkovice Doprava. Ohledně budoucí spolupráce studentů s firmami s motivačním programem by byly pro ně nejatraktivnějším zaměstnavatelem České dráhy, dále pak ČD Cargo a OKD Doprava. První dvě jmenované společnosti mají již zavedený motivační program pro studenty, čili nezbyvá nic jiného, než jak bylo úkolem této diplomové práce, sestavit nový motivační program pro společnost OKD Doprava, a.s.

5 Návrh nového motivačního programu pro studenty SŠ

Po důkladném prozkoumání výsledků dotazníkového šetření, kde se studenti mohli vyjádřit ke skladbě motivačního programu, byla navržena tato struktura.

Všichni uchazeči, kteří se hlásí do stipendijního programu, musí splňovat určitá očekávání společnosti, mezi něž například patří:

- dobrý zdravotní stav
- výborné studijní výsledky na střední škole
- úspěšné absolvování podporovaného maturitního oboru
- schopnost pracovat v týmu
- spolehlivost, samostatnost a odpovědnost

Hlavní prvky programu spočívají ve finanční podpoře žáků během studia zvoleného oboru. Tyto benefity mají podobu pravidelného měsíčního příspěvku, jednorázového prospěchového stipendia za výborné studijní výsledky, příspěvku na dopravu vlakem po ČR formou In - karty, příspěvku na ubytování v blízkosti střední školy na vysokoškolských kolejích, příspěvku na stravování a příspěvku na školní pomůcky. A podmínkou pro přijetí do programu je studijní průměr na vysvědčení nižší než 2,5 včetně, buď na konci školního roku, nebo v pololetí, a také podepsání smlouvy, ve které se student po skončení svých studií zavazuje setrvat ve firmě několik let.

5.1 Nový motivační program pro studenty SOŠ

V rámci stipendijního programu byly navrženy tři varianty, aby i studenti měli možnost volby přizpůsobit si program dle vlastních kritérií.

Tyto tři varianty se nazývají základní, standard a nadstandard. Přehled variant s uvedenými částkami výše příspěvků naleznete v příloze č. 5.

Výše příspěvků u motivačních prvků se odvíjí od skutečných cen na trhu, například měsíc ubytování na VŠ kolejích ve 4 lůžkovém pokoji stojí 1525 Kč/ měsíc, stravné na měsíc pro jednoho studenta stojí 590 Kč a In – Karta Českých drah pro žáky ve věku 15 – 26 let stojí 330 Kč s platností na 3 roky.

5.1.1 Varianta základní

V základní variantě je podmínkou přijetí do programu studijní průměr nižší než 2,5 včetně a podpis smlouvy, ve které se student zavazuje zůstat ve firmě, po skončení studia, minimálně 3 roky.

Tento závazek je kompenzován těmito finančními prostředky:

- pravidelný měsíční příspěvek při podpisu smlouvy ve výši 500 Kč/ měsíc
- prospěchové stipendium za výborné studijní výsledky do průměru 1,5 včetně v hodnotě 500 Kč/ pololetí
- příspěvek k ubytování na VŠ kolejích – 200 Kč/ měsíc
- příspěvek na stravu – 100 Kč/ měsíc
- příspěvek na školní pomůcky v hodnotě 100 Kč/ rok

Této varianty se netýká příspěvek na dopravu. Uvedené částky jsou v českých korunách, ale za různá časová období. Pro srovnání příslušných variant mezi sebou je nutné je převést na stejné časové období, tím je školní rok, který má 10 měsíců. Převod bude proveden v následující kapitole 5.2 Ekonomické zhodnocení.

5.1.2 Varianta standard

V této variantě je také podmínkou přijetí do programu studijní průměr nižší než 2,5 včetně, ale závazek vůči společnosti se prodlužuje na 4 roky.

Motivační benefity v této variantě jsou stejné jako v předchozí variantě základní, ale liší se výší peněžních částek:

- pravidelný měsíční příspěvek při podpisu smlouvy ve výši 700 Kč/ měsíc
- prospěchové stipendium za výborné studijní výsledky do průměru 1,5 včetně v hodnotě 1000 Kč/ pololetí
- příspěvek k ubytování na VŠ kolejích – 500 Kč/ měsíc
- příspěvek na stravu – 300 Kč/ měsíc
- příspěvek na školní pomůcky v hodnotě 300 Kč/ rok

Ani této varianty se netýká příspěvek na dopravu a částky jsou uvedeny za různá časová období. Následný převod bude proveden v kapitole 5.2 Ekonomické zhodnocení.

5.1.3 Varianta nadstandard

I tato varianta si klade za podmínku pro přijetí do motivačního programu studijní průměr nižší než 2,5 včetně, závazek vůči společnosti při podpisu smlouvy je nyní 5 let.

Výše příspěvků je zde jiná, než v předchozích dvou variantách:

- pravidelný měsíční příspěvek při podpisu smlouvy ve výši 1000 Kč/ měsíc
- prospěchové stipendium za výborné studijní výsledky do průměru 1,5 včetně v hodnotě 1500 Kč/ pololetí
- příspěvek na dopravu – In karta stojí 330 Kč na 3 roky
- příspěvek k ubytování na VŠ kolejích – 1000 Kč/ měsíc
- příspěvek na stravu – 500 Kč/ měsíc
- příspěvek na školní pomůcky v hodnotě 500 Kč/ rok

Tato varianta obsahuje navíc oproti předchozím příspěvek na dopravu vlaky po ČR, ve formě In – Karty, zakoupené u společnosti České dráhy. I tady jsou částky uvedeny za různá časová období a jejich sjednocení proběhne v kapitole 5.2 Ekonomické zhodnocení.

5.2 Ekonomické zhodnocení

Tato kapitola má za cíl sjednotit jednotlivé varianty tak, aby se daly mezi sebou z finančního hlediska porovnávat. Převod na stejné časové období uveden v tabulce 5.2.

Měsíční hodnoty u pravidelného příspěvku, příspěvku na ubytování, stravu a školní pomůcky byl vynásobeny počtem měsíců ve školním roce, čili 10 měsíci.

Hodnota u prospěchového stipendia byla vynásobena dvakrát, neboť výše stipendia byla uvedena za pololetí.

Tab. 5.2 Roční příspěvky v jednotlivých variantách

Forma podpory studentů	Základní	Standard	Nadstandard
	Roční příspěvek	Roční příspěvek	Roční příspěvek
Počet let	3 roky	4 roky	5 let
Pravidelný příspěvek	5 000 Kč	7 000 Kč	10 000 Kč
Stipendium	1 000 Kč	2 000 Kč	3 000 Kč
Doprava	- Kč	- Kč	330 Kč
Ubytování	2 000 Kč	5 000 Kč	10 000 Kč
Stravování	1 000 Kč	3 000 Kč	5 000 Kč
Školní pomůcky	100 Kč	300 Kč	500 Kč
1 student/ 1 školní rok	9 100 Kč	17 300 Kč	28 830 Kč

Zdroj: Vlastní

Varianty se od sebe liší výší podpory studenta za školní rok a dobou setrvání ve firmě po skončení studií při podpisu smlouvy o stipendijním programu. Nejlevnější je základní varianta, kdy za jednoho studenta za jeden školní rok by společnost byla ochotna zaplatit 9 100 Kč. Druhá navrhovaná varianta počítá s podporou studenta ve výši 17 300 Kč. Třetí varianta nazvaná nadstandard je pro společnost nejdražší a výše podpory studenta se pohybuje kolem 28 330 Kč.

Navrhované varianty nejsou pro společnost nikterak závazné, ale mohou být jistou formou inspirace k vytvoření vlastního stipendijního programu pro studenty středních škol. Vhodně nastavený motivační program může napomoci firmě být konkurenceschopnější v tom smyslu, že si najde výborné studenty již na středních školách, a v následném pracovním procesu si je zaškolí pro danou profesi. Tím si také zajistí trvalý přísun nových perspektivních zaměstnanců, kteří jsou důležitou součástí budoucnosti firmy.

Již v průběhu studia je firma schopna připravit studenty na výkon budoucího povolání, a to jak formou odborných stáží, tak také brigádně. Tím může posílit motivaci svých stipendijních žáků, aby se na příchod do zaměstnání těšili a byli ochotni pro danou profesi vykonat něco navíc.

6 Závěr

V diplomové práci byl řešen problém z podnikové praxe – návrh nového motivačního programu pro spolupráci se studenty středních škol. Konkrétně se jednalo o nastavení stipendijního programu společnosti OKD Doprava, akciová společnost, pro studenty s odborným zaměřením studia.

Pomocí dotazníkového průzkumu, který se uskutečnil na Střední odborné škole dopravní v Ostravě – Vítkovicích, bylo zjištěno, že zájem studentů o motivační program je dostatečný. Navrhované motivační benefity, které byly naznačeny v dotazníku, byly pro studenty zajímavé a s jejich pomocí byl vytvořen program dle jejich potřeb a požadavků.

Navrhovaná struktura motivačního programu koresponduje s výsledky z dotazníkového šetření, ale není s nimi úzce spjata, neboť studenti by chtěli samozřejmě co nejvyšší finanční částky, které však dle mého názoru nejsou v možnostech společnosti. Za hlavní motivační prvky jsem zvolila pravidelný měsíční finanční příspěvek, jednorázové prospěchové stipendium za výborné studijní výsledky, příspěvek na dopravu formou In – Karty, příspěvek na ubytování na VŠ kolejích, příspěvek na stravu a příspěvek na školní pomůcky. Ostatní benefity, které by firma chtěla zařadit do programu, jsou na jejich možnostech.

Program se skládá ze tří navrhovaných variant. Základní varianta je pro společnost nejlevnější a výdaje za jednoho studenta jsou ve výši 9 100 Kč/ školní rok. Druhá varianta s názvem Standard je už dražší a výdaje za jednoho studenta činí 17 300 Kč/ školní rok. Třetí navržená varianta je nadstandardní a také nejdražší, společnost by do jednoho studenta musela investovat 28 830 Kč/školní rok.

Možnost studentů přihlásit se do stipendijního programu je pro ně jistě velkým přínosem. A to z více důvodů. Jednak mají možnost si vyzkoušet teoretické poznatky ze školy přímo v praxi v ostrém provozu firmy, buď formou odborných stáží, nebo brigád, a jednak jim odpadá starost s hledáním prvního pracovního místa, neboť jim firma garantuje pracovní uplatnění po dobu minimálně 3 let od ukončení studií.

Osobně vnímám jako pozitivum to, že společnost se nezdráhá investovat do svých budoucích zaměstnanců nemalé finanční částky, pokud to dovolí finanční rozpočet. Když to přinese efekt budoucímu zaměstnanci i firmě, považuje to za správně zvolenou investici. V rámci navrženého stipendijního programu jsem se snažila nastavit nový systém podpory studentů a dosáhnout tak spokojenosti nejen u vedení firmy, ale také zároveň spokojenosti u budoucích perspektivních zaměstnanců. Doufám, že navrhovaný systém pomůže ke zkvalitnění lidského potenciálu firmy a v konečném důsledku zabezpečí pozitivní celkový výsledný efekt.

Seznam použité literatury

- 1) ADAIR, J. *Efektivní motivace*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 184 s. ISBN: 80-86851-00-1.
- 2) EVANGELU, J. E; *Diagnostické metody v personalistice*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 176 s. ISBN: 978-80-247-2607-6.
- 3) FORET, M.; STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN: 80-247-0385-8.
- 4) FORSYTH, P. *Jak motivovat svůj tým*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 98 s. ISBN: 978-80-247-2128-6.
- 5) HERMOCHOVÁ, S. *Teambuilding*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 116 s. ISBN: 80-247-1155-9.
- 6) HORÁKOVÁ, I.; STEJSKALOVÁ, D.; ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2008. 254 s. ISBN: 978-80-7261-178-2.
- 7) PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 127 s. ISBN: 978-80-247-1991-7.
- 8) ULRICH, D. *Mistrovské řízení lidských zdrojů*. 1. české vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 266 s. ISBN: 978-80-247-3058-5.

Internetové zdroje

- 9) <http://www.businessinfo.cz>
- 10) <http://www.okd-doprava.cz>
- 11) <http://www.ceskedrahy.cz>
- 12) <http://www.cdcargo.cz>
- 13) <http://www.arcelormittal.com>

Interní materiály společnosti OKD Doprava, a.s.

Organizační struktura a organizační řád

Seznam zkratk

SŠ	– střední škola
SOŠ	– střední odborná škola
MP	– motivační program
Kč	– koruna česká
OKDD	– OKD Doprava
ACTS	– Abroll-Container-Transport-System

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Proskovická 25, Ostrava – Výškovice, 700 30

Přílohy

Příloha č. 1 – Organizační struktura OKD, Doprava, akciová společnost

Příloha č. 2 – Organizační struktura Personálního úseku

Příloha č. 3 – Model hierarchie potřeb dle A. Maslowa

Příloha č. 4 – Dotazník

Příloha č. 5 – Návrh motivačního programu pro studenty středních škol